

KEMI-TORNION AMMATTIKORKEAKOULU

Työhön perehdyttäminen pukeutumisen osastolla

Case: Prisma Rovaniemi

Kirsi Pääkkö

Liiketalouden koulutusohjelman opinnäytetyö

Taloushallinto

Tradenomi

TORNIO 2012

SISÄLTÖ

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO	6
1.1	Työn sisältö ja toimeksiantoyritys	6
1.2	Työn tavoite	7
1.3	Menetelmänä benchmarking	7
2	MITÄ ON HYVÄ PEREHDYTTÄMINEN?	9
2.1	Perehdyttämisen suunnittelu	10
2.2	Perehdyttämisen prosessi	11
2.3	Perehdyttämisen sisältö	13
2.4	Työnopastus	14
2.5	Perehdyttäjän tehtävät	16
2.6	Perehdyttämismenetelmät	17
2.7	Hyödyt	18
3	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	20
3.1	Aineiston keruu	20
3.2	Analysointi	22
4	PEREHDYTTÄMISKÄYTÄNTEET PUKEUTUMISEN OSASTOLLA	24
4.1	Käytössä oleva perehdyttämismateriaali	24
4.2	Aikataulu	26
4.3	Perehdyttämisen vaiheet	26
4.4	Vastuu	27
4.5	Perehdyttämisen sisältö	28
4.6	Perehdyttämismenetelmät	29
4.7	Seuranta ja palaute	30
4.8	Pukeutumisen osaston perehdyttämiskäytännöt	30
4.9	Perehdyttämisen onnistuminen ja kehittämiskohteet	33

5	POHDINTA	35
	LÄHTEET.....	38
	LIITE 1.....	40

TIIVISTELMÄ

Pääkkö, Kirsi. 2012. Työhön perehdyttäminen pukeutumisen osastolla. Case: Prisma Rovaniemi. Opinnäytetyö. Kemi-Tornion ammattikorkeakoulu. Kaupan ja kulttuurin toimiala. 39 sivua. 1 liite.

Opinnäytteen tavoitteena on selvittää ja löytää Rovaniemen Prisman pukeutumisen osastolla käytettävät hyvät perehdyttämiskäytännöt ja selvittää perehdytysprosessin kulku. Pukeutumisen osasto on saanut keskimääräistä paremmat arviot perehdyttämisessä ja sisäisessä viestinnässä viime vuosien henkilöstötyytyväisyystutkimuksissa.

Teoriaosuuden tiedonhankintaan olen käyttänyt pääosin kirjallisuutta, joka käsittelee perehdyttämistä, sisäistä viestintää ja henkilöstöjohtamista. Opinnäytetyö on toteutettu kvalitatiivisena benchmarkingtutkimuksena. Tutkimusaineiston keruun olen suorittanut puolistrukturoidun haastattelun avulla sekä tutustumalla jo käytössä olevaan perehdyttämismateriaaliin.

Tutkimustulosten mukaan pukeutumisen osaston perehdyttämisprosessi on suunnitelmallinen. Pukeutumisen osastolla perehdyttäminen on onnistunut hyvin, koska esimies tiedostanut kunnollisen perehdyttämisen tarpeellisuuden. Hän on laatinut hyvin toimivat ja pukeutumisen osastolle soveltuvat perehdyttämismateriaalit. Perehdyttäjälle annetaan aikaa perehdyttää ja tulokkaalle aikaa perehtyä rauhassa. Perehdyttäminen on suunniteltua, ja perehdyttäjät ovat kokeneita ja osaavat koko osaston työtehtävät. Koko työyhteisö suhtautuu uusiin työntekijöihin positiivisesti ja haluaa jakaa olemassa olevaa tietoa.

Asiasanat: benchmarking, perehdyttäminen, työnohjaus

ABSTRACT

Pääkkö, Kirsi 2012. Work orientation in the clothing department. Case Prisma Rovaniemi. Bachelor's Thesis. Kemi-Tornio University of Applied Sciences. Business and Culture. Pages 39. Appendix 1.

The objective of this bachelor's thesis is to untangle and find out the good orientation practices used in the clothing department in Prisma Rovaniemi and to untangle the progression of the orientation process. The clothing department has had better than average value in orientation and internal communication according to the surveys of personnel satisfaction done in recent years.

For collecting theoretical data I mainly used literature dealing with orientation, internal communication and personnel management. I implemented the bachelor's thesis as a qualitative benchmarking study. I also collected research data with a half structured interview and by exploring the orientation materials that are used at present.

According to the results, the orientation process in the clothing department is systematic. The orientation is successful because the head of the department is aware of the necessity of proper orientation. She has compiled functional and applicable materials for the clothing department. The person in charge of orientation is given time to orientate and the newcomer is given time to familiarize with the new environment. The orientation is well planned and the persons in charge of orientation are experienced and know well all the tasks required. The whole work community has a positive attitude towards newcomers and they want to share the knowledge they have.

Keywords: benchmarking, orientation, work guidance

1 JOHDANTO

1.1 Työn sisältö ja toimeksiantoyritys

Rovaniemen Prismalle on tehty opinnäytetyö sisäisen viestinnän tilasta ja kehittämisestä vuonna 2007. Omassa opinnäytetyössäni syvennyn tutkimaan tarkemmin käytännön työhön perehdyttämisestä osana sisäistä viestintää. Toimeksiantaja on Rovaniemen Prisma, jossa sijaitsee myös oma työpaikkani. Toimin myyjänä elintarvikeosastolla.

Tutkimuksen olen suorittanut pukeutumisen osastolla, joka on keskisuuri käyttötavaraosasto, Rovaniemen Prismassa. Pukeutumisen osastoon kuuluu neljä eri osa-aluetta: naisten, miesten ja lasten pukeutuminen sekä jalkineet. Osastolla työskentelee esimiehen lisäksi kymmenen työntekijää. Pukeutumisen osasto on saavuttanut keskimääräistä paremmat arviot perehdyttämisessä ja sisäisessä viestinnässä viime vuosina tehdyissä henkilöstötyytyväisyystutkimuksissa. Siksi toimeksiantaja haluaa tarkastella lähemmin pukeutumisen osastolla tapahtuvan perehdyttämisprosessin sisältöä ja sen toteutusta käytännössä.

Aiheen rajaus tapahtui yhteistyössä prismajohtajan kanssa keskustellessamme opinnäytetyöstä. Koska Prisma yksikkönä on suuri, päätimme rajata tutkimuksen pelkästään pukeutumisen osaston tutkimiseen. Aiheeksi suunnittelimme joko pelkästään myymälätyöhön perehdyttämistä tai sen lisäksi muutakin sisäistä viestintää koskevaksi. Prismajohtajan ehdotuksesta tutkimus sisältää pääasian eli käytännön työhön perehdyttämisen. Opinnäytetyöni tutkimus keskittyy varsinaiseen perehdyttämiseen, joka alkaa tulokkaan saapuessa työpaikalle ja aloittaessa käytännön työt toimeksiantajan palveluksessa. Tutkimuskohde ja rajaus ovat toimeksiantajan ehdottamia. Tutkimustuloksia tullaan mahdollisesti käyttämään työkaluna myös muilla osastoilla Rovaniemen Prismassa, jotta perehdyttämiskäytänteitä saataisiin yhtenäistettyä sekä niiden laatua parannettua.

1.2 Työn tavoite

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten Rovaniemen Prisman pukeutumisen osastolla hoidetaan käytännössä työhön perehdyttäminen uuden työntekijän tullessa osastolle. Muita tutkimuskysymyksiä ovat:

- Kuka vastaa perehdyttämisestä?
- Kuinka pitkä on perehdyttämisaika, jonka jälkeen työntekijä kykenee itsenäisesti suoriutumaan työtehtävistä?
- Mitä asioita käydään läpi perehdyttämisvaiheessa?
- Onko käytössä perehdyttämisohjetta tai -suunnitelmaa, jonka pohjalta perehdyttäminen hoidetaan?
- Minkälainen perehdyttämismateriaali osastolla on käytössä?

Tutkimusaineiston perusteella saaduista tuloksista Rovaniemen Prisma ja pukeutumisen osasto saa tarkempaa tietoa perehdyttämisprosessistaan ja sen toimivuudesta. Esiin tulee työntekijöiden kokemuksia kyseisestä prosessista. Hyvien perehdyttämiskäytänteiden löydyttyä tutkimuksen avulla tätä opinnäytetyötä voidaan käyttää soveltuvin osin myös Prisman muilla osastoilla. Varsinkin osastot, joissa perehdyttäminen ei henkilöstötyytyväisyystutkimuksen mukaan ole yhtä onnistunutta, voivat halutessaan tutkia raporttia ja soveltaa sitä oman toiminnan kehittämiseen.

Perehdyttäminen ja viestinnän onnistuminen ovat avaintekijöitä puhuttaessa työn laadusta, työhyvinvoinnista ja tehokkuudesta. Perehdyttämisellä tulokkaalle annetaan valmiudet saavuttaa riittävä ammattitaito tehtävien suoriutumiseen. Siinä oppii tuntemaan työpaikan, sen ihmiset, asiakkaat ja se sitouttaa tulokkaan työryhmään. Sen avulla oppii tuntemaan työhön liittyvät odotukset, toimintamallit sekä työtehtävät. Perehdyttäminen on erittäin tärkeää, sillä muuten toiminta työpaikalla ei onnistuisi. (Jylhä-Sipola 2012.) Tämän takia aihe on tärkeä ja siihen kannattaa paneutua.

1.3 Menetelmänä benchmarking

Omassa tutkimuksessani otan lähtötilanteeksi Rovaniemen Prismassa tehtyt henkilöstötyytyväisyyskyselyt, joista selviää, että pukeutumisen osaston henkilökunnan oma arvio sisäisen viestinnän ja perehdyttämisen onnistumisesta on parempi kuin

vastaava arvio keskimäärin Rovaniemen Prismassa. Teen sisäisen benchmarkingtutkimuksen, jossa pyrin löytämään perehdyttämisen hyväksi todettuja käytäntöjä. Käytän opinnäytetyössäni siis laadullista tutkimusotetta.

Benchmarking on tutkimusmenetelmänä saanut useita määritelmiä, eikä yhtä ainoaa oikeaa tapaa toteuttaa benchmarking ole olemassa (Saari 2007, 3). Hotanen, Laine ja Pietiläinen (2001) ovat yksinkertaistaneet, että benchmarking on vuorovaikutteisen oppimisen menetelmä, jossa opitaan hyviltä esikuvilta ja jonka tavoitteena on parantaa omaa toimintaa. Benchmarkingissa on kyse arvioinnista, jossa koko arviointiprosessi voidaan rakentaa kunkin tutkittavan tapauksen tarpeiden mukaiseksi. Benchmarkingia voidaan käyttää mm. uusien näkökulmien tai oman toiminnan parannusehdotusten etsimiseen, hyväksi todettujen käytäntöjen etsimiseen ja niiden soveltamiseen, toimivan prosessin ymmärtämiseen tai toisista ja toisilta oppimiseen. (Saari 2007, 4 - 8.)

Suoritan benchmarkingtutkimuksen siis pukeutumisen osastolle. Tutkimuksessa selvitän syitä siihen, miksi pukeutumisen osasto on tutkimuksissa arvostettu keskimääräistä paremmaksi perehdyttämisessä ja sisäisessä viestinnässä. Haastattelemalla pukeutumisen osaston työntekijöitä tavoitteeni on saada selville tyytyväisyyden taustalla olevat asiat sekä siihen johtavat hyvät käytänteet ja toimenpiteet koskien perehdyttämistä. Haastattelen tutkimukseeni niitä osaston työntekijöitä, jotka ovat osallistuneet perehdyttämiseen tutkimushetkeä edeltävän kahden vuoden aikana, joko perehdytettävänä tai perehdyttäjänä. Haastattelen työntekijöitä yksitellen ennalta mietittyjen teemojen ympäriltä. Haastattelussa kysyn haastateltavilta heidän näkemyksiään sekä kokemuksia perehdyttämisestä sekä sitä, mitkä asiat ovat heidän mielestään vaikuttaneet eniten perehdyttämisen onnistumiseen. Perehdyn myös pukeutumisen osastolla käytössä olevaan perehdyttämismateriaaliin.

2 MITÄ ON HYVÄ PEREHDYTTÄMINEN?

Kupias ja Peltola (2009, 19) ovat teoksessaan määritelleet perehdyttämisen seuraavasti:

Perehdyttämisellä tarkoitetaan niitä toimenpiteitä ja sitä tukea, joiden avulla uuden tai uutta työtä omaksuvan työntekijän kokonaisvaltaista osaamista, työympäristöä ja työyhteisöä kehitetään niin, että hän pääsee mahdollisimman hyvin alkuun uudessa työssään, työyhteisössään ja organisaatiossaan sekä pystyy mahdollisimman nopeasti selviytymään työssään tarvittavan itsenäisesti.

Kupiaksen ja Peltolan (2009, 19) mielestä hyvä perehdyttäminen käsittää erilaiset käytännön toimet, jotka helpottavat työssä aloittamista sekä tulokkaan osaamisen kehittämistä että varsinaisen opastuksen työtehtäviin, työympäristöön ja koko organisaatioon. Hyvä perehdyttäminen ottaa huomioon tulokkaan osaamisen ja pyrkii hyödyntämään sitä mahdollisimman paljon jo perehdyttämisprosessin aikana. Tästä hyötyvät niin työnantaja, tulokkaan koko työyhteisö kuin tietysti tulokas itse.

Laeissa on monia suoria määräyksiä ja viittauksia perehdyttämiseen. Perehdyttämistä käsittelevät erityisesti työsopimuslaki, työturvallisuuslaki ja laki yhteistoiminnasta yrityksissä. Työlainsäädäntöä täydennetään monilla aloilla työehtosopimuksilla. (Kupias & Peltola 2009, 20–21.)

Työsopimuslain (2001) toisessa luvussa on säädetty työnantajan velvollisuuksista. Sen mukaan työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijä voi suoriutua työstään myös yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä muutettaessa tai kehitettäessä. Työnantajan on pyrittävä edistämään työntekijän mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan työurallaan etenemiseksi. Työnantajan on huolehdittava työturvallisuudesta työntekijän suojelemiseksi tapaturmilta ja terveydellisiltä vaaroilta niin kuin työturvallisuuslaissa säädetään.

Työturvallisuuslaki (2002) käsittelee työnantajan yleisiä velvollisuuksia 2 luvun 14 §:ssä. Sen mukaan työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä sekä huolehdittava siitä, että työntekijän ammatillinen osaaminen ja työkokemus huomioon ottaen työntekijä perehdytetään riittävästi työhön,

työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa sekä ennen uusien työvälineiden ja työ- tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista; työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta työn haittojen ja vaarojen estämiseksi sekä työstä aiheutuvan turvallisuutta tai terveyttä uhkaavan haitan tai vaaran välttämiseksi; työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta säätö-, puhdistus-, huolto- ja korjaustöiden sekä häiriö- ja poikkeustilanteiden varalta; ja työntekijälle annettua opetusta ja ohjausta täydennetään tarvittaessa.

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä (2007) määrää neuvottelemaan yrityksen ja sen henkilöstön välillä, jotta henkilöstöllä on mahdollisuus vaikuttaa heitä koskeviin päätöksiin. Yhteistoimintaneuvotteluissa on käsiteltävä työhönotossa noudatettavat yleiset periaatteet ja menetelmät, tarvittaessa henkilöstö- tai ammattiryhmittäin taikka työtehtävittäin eriteltyinä, työhöntulijalle työpaikkaan ja yritykseen perehtymiseksi annettavat tarpeelliset tiedot sekä yrityksessä noudatettavat periaatteet ja käytännöt siitä, mitä tietoja työntekijästä kerätään työhönoton yhteydessä ja työsuhteen aikana ottaen huomioon, mitä yksityisyyden suojasta työelämässä annetussa laissa säädetään. Yrityksessä on laadittava yhteistoimintaneuvotteluissa vuosittain henkilöstösuunnitelma ja koulutustavoitteet työntekijöiden ammatillisen osaamisen ylläpitämiseksi ja edistämiseksi. Henkilöstösuunnitelmaa ja koulutustavoitteita laadittaessa on otettava huomioon ennakoitavat, yrityksen toiminnassa tapahtuvat muutokset, joilla ilmeisesti on henkilöstön rakennetta, määrää tai ammatillista osaamista koskevaa merkitystä.

2.1 Perehdyttämisen suunnittelu

Suunnittelu on asioiden tietoista ja tavoitteellista pohtimista ennalta. Perehdyttämisen suunnitteluun sisältyy mm. perehdyttämisen ja työnopastuksen tavoitteiden asettaminen ja oppimistavoitteiden asettaminen ja näiden tavoitteiden varmistamisen pohtiminen. Suunnitelmallisuus tuo perehdyttämiseen johdonmukaisuutta ja tehokkuutta. (Kangas 2003, 7.)

Perehdyttämisasiat ovat yleensä aika rutiiniluonteisia ja niiden muistamiseksi tulee laatia perehdyttämissuunnitelma. Suunnitelmasta tulee käydä ilmi,

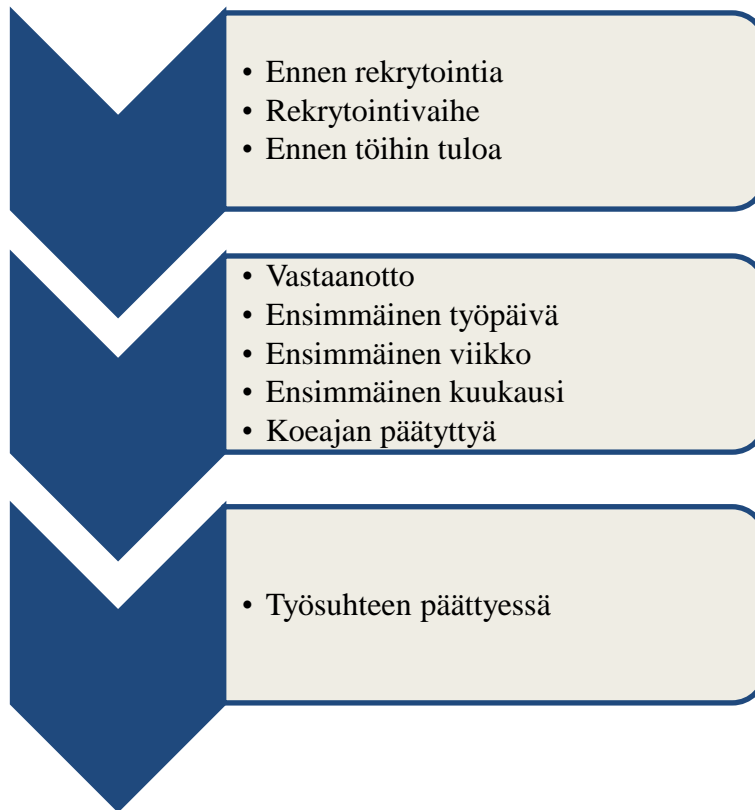
- mitä asioita on valmisteltava ennen tulokkaan saapumista
- mitä asioita on esiteltävä tulokkaalle saapumispäivänä
- mitä asioita on käytävä läpi alkuaikoina
- miten ja missä vaiheessa omaksuminen kontrolloidaan (Lepistö 2004, 61).

Kankaan (2003, 7) mukaan yleensä perehdyttämisen tavoitteita ovat ne tiedot, taidot, asenteet ja valmiudet, jotka uuden tulokkaan tulisi oppia. Tavoitteet määritellään sen mukaan, mihin työtehtäviin tulokas tulee ja minkälaista asioista hän tulee vastaamaan työssään. Tavoitteiden saavuttamiseksi käytetään erilaisia perehdyttämisohjelmia, joita löytynee nykyään useimmilta työpaikoilta. Ohjelma voi sisältää esimerkiksi palaverin uusille työntekijöille, apumateriaalina erilaisia yleisoppaita työpaikasta ja/tai eritellyistä työtehtävistä. Ohjelmassa on usein myös mietitty etukäteen perehdyttämisen aikataulutus sekä perehdyttäjät. Myös seurannan suunnittelu on oleellinen osa perehdyttämisohjelmaa. Sillä voidaan varmistaa, että tarvittavaa oppimista on tapahtunut.

Keskitetysti laadittuja suunnitelmia tulee voida yksilöllistää ainakin jossain määrin, sillä tulokkaat poikkeavat osaamiseltaan ja taustaltaan toisistaan ja yksilöllinen tausta tulee ottaa huomioon, kun halutaan perehdyttää hyvin ja tuloksellisesti. Isoissa organisaatioissa eri tiimien käytännöt poikkeavat toisistaan ja tällöin suunnitelmia täytyy myös tiimikohtaistaa. Keskitetysti laadittuja suunnitelmia ja materiaaleja kannattaa kuitenkin käyttää apuna myös eri osissa organisaatiota. (Kupias & Peltola 2009, 88.)

2.2 Perehdyttämisprosessi

Perehdyttäminen voidaan kuvata prosessina, joka on jaettu kolmeen pääosaan. Prosessi alkaa jo rekrytointivaiheessa, ennen varsinaisen työskentelyn aloittamista, jatkuen työn aloittamiseen ja ensimmäiseen päivään, viikkoon ja kuukausiin, ja päättyen työsuhteen loppumiseen.



Kuva 1. Perehdyttämisprosessin vaiheet (Kupias & Peltola 2009, 102.)

Kuvassa 1 on havainnollistettu perehdyttämisprosessin kulku, joka alkaa siis jo ennen itse työnteon aloittamista. Juholinin (2008, 233) mukaan perehdyttäminen on osa laajempaa kokonaisuutta ja alkaa jo rekrytoinnista, ehkä jo aiemmista mielikuvista kyseisessä organisaatiossa. Kun on hyvä työnantajamaine, syntyy vetovoimaa ja ilmestyy hakijoita. Kun hakija täyttää hakemuksensa, hänellä on ainakin jonkinlainen mielikuva organisaatiosta. Kun hakija pääsee keskusteluyhteyteen organisaation kanssa, hänelle alkaa muodostua mielikuva siitä, millaiseen taloon hän on hakeutumassa. Rekrytoinnin aikana tiedot täydentyvät ja mielikuvat saavat vahvistusta, siinä saadaan tietoa molemmiin puolin ja sen perusteella suunnitellaan jatkoperehdytystoimet tulokkaan jo olemassa olevat tiedot ja taidot huomioon ottaen (Kupias & Peltola 2009, 102–103). Valituksi tulemisen jälkeen alkaa varsinainen perehdyttäminen.

Kupias ja Peltola (2009, 173–176) esittelevät perehdytysprosessin vaihteita seuraavasti: Tulokkaan vastaanottoon kannattaa panostaa, koska huonoa ensivaikutelmaa on vaikea paikata myöhemmin. On tärkeää, että tulokas tuntee itsensä tervetulleeksi ja odotetuksi.

Ensimmäisenä päivänä tulokas saa tarvittavat työvälineet, kulkukortit, osaa liikkua työympäristössä ja tutustuu lähimpiin työkavereihinsa.

Ensimmäisen viikon aikana tulokas pääsee kiinni työhönsä. Hän saa kokonaiskuvan työstään, työyhteisöstään ja organisaatiosta, jossa työskentelee. Hän saa myös kokonaiskuvan siitä, mihin hänen tulee vielä perehtyä selvittääkseen työstään itsenäisesti. Tulokkaan osaaminen ja aikaisempi kokemus selvitetään ja muokataan perehdyttämissuunnitelmaa sen mukaan. (Kupias & Peltola 2009, 174–175.)

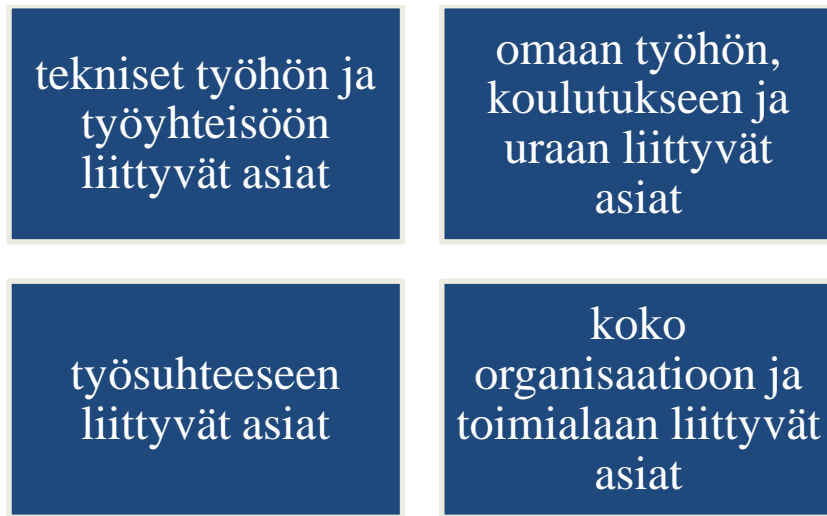
Ensimmäisen kuukauden aikana tulokas pääsee kiinni tuottavaan työhön ja sisäistää yksikön toimintakulttuurin. Perehdyttäminen jatkuu suunnitelman mukaan. Yhdestä kahteen kuukauden työssäolon jälkeen pidetään palautekeskustelu, jossa arvioidaan oppimista ja perehdyttämistä. (Kupias & Peltola 2009, 175.)

Koeajan puitteissa tulokas selviytyy jo työtehtävistään itsenäisesti ja osaa hankkia lisää tietoa. Hän on jo työyhteisön jäsen ja tuntee kuuluvansa siihen sekä olevansa osa organisaatiota, jossa työskentelee. Perehtyminen jatkuu tarpeen mukaan. Ennen koeajan päättymistä pidetään koeaikakeskustelu, jossa molemmin puolin arvioidaan perehtymisen onnistumista ja sen jatkotarvetta. (Kupias & Peltola 2009, 175.)

Perehdyttäminen voi päättyä siihen, että työntekijä jättää yrityksen. Työsuhteen päättyessä työntekijä saattaa itse perehdyttää seuraajansa. Hänelle pidetään lähtöhaastattelu, jossa kerätään lähtijän kokemuksia ja mahdollisia kehittämisideoita. Lähtevä työntekijä on oppinut paljon yrityksestä ja sen toimintatavoista. Kannattaa muistaa, että hän on myös potentiaalinen asiakas. (Kupias & Peltola 2009, 110, 176.)

2.3 Perehdyttämisen sisältö

Juholin (2008, 239) esittää (kuva 2), että perehdyttämisen tulisi sisältää kattavasti tekniset työhön ja työyhteisöön liittyvät asiat, omaan työhön, koulutukseen ja uraan liittyvät asiat, työsuhteeseen liittyvät asiat ja koko organisaatioon ja toimialaan liittyvät asiat. Eri asioista voivat vastata eri vastuuhenkilöt. Esimerkiksi teknisistä asioista vastaa usein erillinen koulutusyksikkö tai esimies, oman työn ja koulutuksen asioista vastaa esimies, erillinen perehdyttäjä tai työkaverit, työsuhteasioista henkilöstöyksikkö.



Kuva 2. Perehdyttämisen sisältö (Juholin 2008, 239.)

Kjelinin ja Kuusiston (2003, 198–199) mukaan perehdyttämisen sisältö merkitsee paljon. Sisällön rakentamisessa perussäännöt ovat riittävän kokonaiskuvan antaminen, oikea-aikaisuus sekä konkreettisuus. Lopulliseen sisältöön vaikuttavat myös organisaation arvot, strategia ja tavoitteet sekä tulokkaan tehtävä ja aikaisempi osaaminen. Sisällön suunnittelussa tulee siis ottaa huomioon osaston erityisvaatimukset, vakiintuneet työtavat sekä tiimin sisäiset käytänteet.

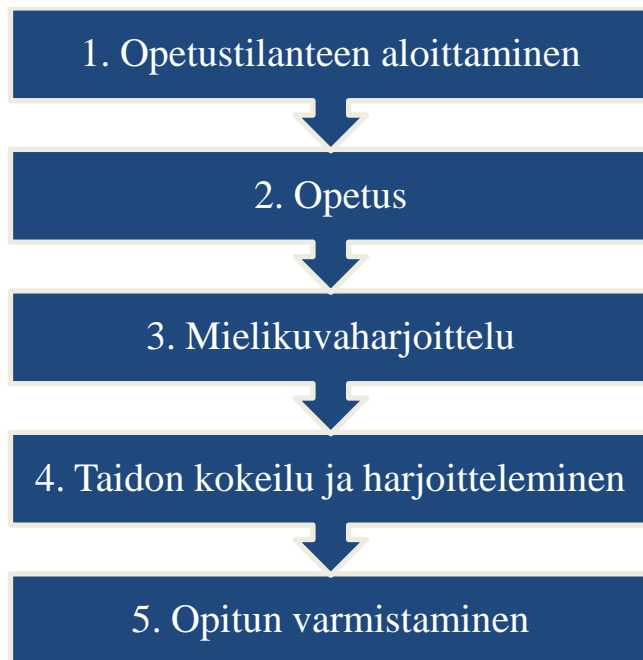
2.4 Työnopastus

Työtehtäviin perehdyttäminen on yksityiskohtaisempaa kuin työyhteisöön perehdyttäminen. Se ei kohdistu pelkästään uusiin tulokkaisiin, vaan sen kohteena voi olla esimerkiksi työnkierrossa olevia henkilöitä tai työtavat tai tapa toimia voivat muuttua jo olemassa olevilla työntekijöillä. (Åberg 2000, 207.)

Kangas (2003, 13–15) kirjoittaa, että työnopastus on työpaikalla tehtävää välitöntä työhön liittyvien tietojen ja taitojen opettamista. Siinä keskitytään työn tekemisen keskeisiin valmiuksiin ja niiden oppimiseen. Tarkoituksena on tukea itsenäiseen, omatoimiseen ajatteluun ja itsenäiseen oppimiseen.

Työnohastuksen tulee olla yksilöllistä, kunkin opastettavan ja tilanteen mukaan sovellettua. Kysymysten, keskustelun ja kuuntelun avulla opastaja saa tietoa opastettavastaan ja osaa valita hänelle sopivan opastustavan. Joku oppii parhaiten näkemällä, toinen kuulemalla ja kolmas tekemällä. Eri oppimistyylien huomioon ottaminen tehostaa oppimista. (Kangas 2003, 13.)

Työnohastukseen on kehitetty erilaisia menetelmiä. Yksi tunnetuimmista on ns. viiden askeleen menetelmä, jonka ovat esitelleet Vartiainen, Teikari ja Pukkis (1989). Kuva 3 havainnollistaa viiden askeleen menetelmän.



Kuva 3. Työnohastuksen viisi askelta (Kangas 2003, 14.)

Ensimmäisen askeleen aikana arvioidaan lähtötaso ja oppimistavoitteet. Keskustelemalla selvitetään, mitkä asiat opastettava tietää ja osaa jo ennestään ja mitkä asiat on vielä opittava. (Kangas 2003, 14–15.)

Toisen askeleen tarkoituksena on, että opastettava saa kokonaiskuvan tehtävästä ja sen tekemiseen liittyvistä ohjeista ja säännöistä. Käytännössä opastaja näyttää opastettavalle koko työvaiheen. Laajat kokonaisuudet kannattaa jakaa osiin ja opastaa yksi jakso kerrallaan. Täytyy myös varmistaa, että opastettava on oppinut yhden vaiheen ennen

seuraavaan siirtymistä. Perusteleminen on tärkeää työnopastuksessa. Opastaja voi kysyä perusteluja myös opastettavaltaan. (Kangas 2003, 15.)

Kolmannen askeleen tarkoituksena on sisäisten mallien viimeisteleminen. Sisäinen malli muodostuu osaksi ihmisen kokemusvarastoa, jonka pohjalta hän toimii myöhemmin vastaavissa tilanteissa. Opastettava voi kertoa vaihe vaiheelta tilanteen, jonka on juuri oppinut. Kertoessaan tilanteesta opastettava joutuu miettimään työsuorituksen etenemistä ja välineitä, joita hän käyttää. Mielikuvaharjoittelu auttaa keskittämään ajatukset työsuoritukseen ja sen onnistumiseen. (Kangas 2003, 15.)

Neljännän askeleen tarkoituksena on taitojen harjaannuttaminen, jolloin opastettava tekee koko työvaiheen alusta loppuun omassa tahdissaan. Sekä opastettava että opastaja arvioivat työsuorituksen ja harjoittelua jatketaan tarpeen mukaan. (Kangas 2003, 15.)

Viidennessä askeleessa varmistetaan, että opastettavalla on riittävät taidot ja tiedot hoitaa opetettu työ itsenäisesti. Viimeistään tässä vaiheessa näkyy, onko asia opittu näennäisesti vai todella hyvin. (Kangas 2003, 15.)

2.5 Perehdyttäjän tehtävät

Esimies vastaa aina tulokkaan perehdyttämisestä. Käytännössä perehdyttäjänä voi toimia myös erikseen nimetty perehdyttäjä tai kokenut työkaveri. Perehdyttäjä on usein pitkään talossa ollut työntekijä, joka tuntee työpaikan hyvin. Perehdyttäjän on tunnettava talon tavat ja osattava välittää ne tulokkaalle. Hänen asenteensa on kannustava ja rohkaiseva ja hän suhtautuu myönteisesti työtehtäviin ja työnantajaan. (Lepistö 2004, 59.)

Perehdyttäminen tähtää siihen, että tulokkaasta tulee itsenäinen toimija omassa työssään. Perehdyttäjän tehtävänä on tehdä itsensä tarpeettomaksi perehdyttämisjakson kuluessa. Alkuvaiheessa perehdytettävä usein tarvitsee paljon tietoa, tukea ja opastusta, mutta pikkuhiljaa vastuu perehtymisestä siirtyy tulokkaalle itselleen. (Kupias & Peltola 2009, 139.)

Lepistön (2004, 59) mukaan perehdyttäjän yleistehtäviin voi kuulua mm. yrityksen tai organisaation esittely, työpaikan avainhenkilöiden esittely, tilojen ja kulkureittien näyttäminen sekä vaatehuollosta ja kulunvalvonnasta kertominen. Työnopastuksessa tehtävänä on opettaa työtehtävät ja oikeanlaiset työmenetelmät ja työssä tarvittavien koneiden ja laitteiden käyttö.

Sosiaalistaminen on osittain myös perehdyttäjän tehtävä. Sosiaalistuessaan tulokas sisäistää työyhteisön tavat ja ammattiroolinsa. Tulokkaan tavoitteena on saada tietoa ja päästä yhteisön jäseneksi. Tässä tarkoituksessa uusi työntekijä tarkkailee ja omaksuu organisaation pelisääntöjä ja havainnoi sitä, mikä on mahdollista ja mikä ei. Mitä nopeammin uusi työntekijä pääsee sisään organisaatioon, sosiaalistuu, sitä paremmin hän voi keskittyä itse työhön ja tulosten saavuttamiseen. Nopea sosiaalistuminen on eduksi sekä organisaatiolle että yksilölle. (Kjelin & Kuusisto 2003, 129.)

2.6 Perehdyttämismenetelmät

Erilaisia johtamistapoja ja oppimista tukevia menetelmiä ja työvälineitä voidaan käyttää rajattomasti hyödyksi perehdyttämisessä. Menetelmien valinnassa keskeistä on niiden sopivuus organisaation arvoihin ja tavoitteisiin. Perehdyttämisen suunnittelussa on valittava, mitä perehdyttämismateriaalia käytetään ja minkälaista ohjausta, koulutusta ja opastusta tulokkaalle tarjotaan. (Kjelin & Kuusisto 2003, 205–206.)

Perehdyttämismateriaaleista yleisimpiä lienevät erilaiset ”Tervetuloa taloon” -kirjaset. Niistä löytyykin usein kaikki keskeinen tieto yrityksestä. Tieto on yleensä yleisluonteista ja kaikille työntekijöille suunnattua. Tästä oppaasta tulokas saa perustiedot yrityksestä, sen toimialasta sekä työpaikan yhteisistä pelisäännöistä.

Nykyään myös internetiä voidaan hyödyntää laajasti perehdyttämisessä. Internetissä on monenlaista valmista materiaalia käytettäväksi organisaatioissa sekä useita yrityksiä, jotka tarjoavat perehdyttämiseen palvelujaan. Monilla yrityksillä on käytössä oma sisäinen intranet, josta löytyy paljon tietoa. S-ryhmällä on oma valmennuskeskus Jollas Instituutti (S-kanava 2012), joka tarjoaa erilaisia koulutusohjelmia, mitkä voidaan suorittaa verkon kautta. Jollaksessa tarjoaa S-ryhmän työntekijöille esimerkiksi perehdytyskoulutusta, käyttötavarakaupan kysyntäaluekoulutuksia, pukeutumisen

myyjävalmennusta tai jopa myynnin ammattitutkinnon (Jollas 2012). Myös perinteisiä, fyysisesti paikan päällä tapahtuvia koulutuksia järjestetään joko asiakasyrityksen luona tai Jollas Instituutissa Helsingissä.

Erilaiset esimiehen ja tulokkaan väliset keskustelut ovat myös tärkeitä perehdyttämisessä. Keskusteluissa voidaan käydä läpi työn tavoitteita, työtehtäviä sekä tulokkaan roolia organisaatiossa. (Kjelin & Kuusisto 2003, 213.) Myöhemmin tulokas voi käydä esimiehen kanssa kehityskeskustelun, joka on yksi palautteen muoto. Kehityskeskustelu on muodollisempi ja etukäteen valmisteltu tilaisuus, jossa selvitetään työn tulostavoitteita, erityiskysymyksiä ja siinä myös alaisella on mahdollisuus antaa palautetta esimiehelleen. Keskustelun perusteella laaditaan konkreettinen toimintasuunnitelma ja sovitaan tulevan kauden asioista. (Juholin 1999, 186.) Rovaniemen Prismassa osaston esimies käy kehityskeskusteluja alaisten kanssa kaksi kertaa vuodessa.

2.7 Hyödyt

Perehdyttämisen yksi tärkeimpiä tehtäviä on työyhteisön tapojen ja ammattiroolin opettaminen eli sosiaalistaminen (Kjelin & Kuusisto 2003, 124). Usein uusi työntekijä on jo ennakoon saattanut saada käsityksen uuden työpaikkansa tavoista, jos hän on vieraillut yrityksessä esimerkiksi asiakkaana. Työpaikan maine, havaittavissa oleva ilmapiiri, vanhojen työntekijöiden toiminta ja asenne sekä mahdollisesti asiakkaana kuullut keskustelut tai huhut välittävät tietoa yrityksestä. Myös työhaastattelutilanteessa työntekijä on saanut paljon tietoa yrityksen toiminnasta ja usein myös mahdollisuuden kysyä työnantajalta kysymyksiä.

Kun uusi työntekijä palkataan yritykseen, on tärkeää, että hänet perehdytetään kunnolla työyhteisöön sekä tuleviin työtehtäviin. Tämä nopeuttaa tulokkaan sopeutumista organisaatioon ja näin edesauttaa hänelle asetettujen odotusten saavuttamista. Huolellisen perehdyttämisen jälkeen työntekijällä on varmuus ja osaaminen työn tekemiseen, eikä hänen tarvitse turhaan jännittää, toteaa eräs asiakaspalvelupäällikkö Jarna Lattusen (2012) artikkelissa.

Hyvin hoidetusta perehdyttämisestä on Penttisen ja Mäntysen (2009, 3-4) mukaan yritykselle ja tulokkaalle muitakin hyötyjä:

- Oppiminen tehostuu ja oppiaika lyhenee.
- Myönteinen suhtautuminen työhön ja työyhteisöön lisäävät työhön sitoutumista.
- Perehdytettävälle ja asiakkaille syntyy myönteinen yrityskuva.
- Virheet ja niiden korjaamiseen kuluva aika vähenevät.
- Turvallisuusriskit vähenevät kun uusi työntekijä tunnistaa työn ja työympäristön vaarat ja osaa toimia oikein niiden poistamiseksi tai vähentämiseksi.
- Poissaolot ja vaihtuvuus vähenevät.
- Kustannuksia säästyy erilaisten häiriötekijöiden vähentyessä.

3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

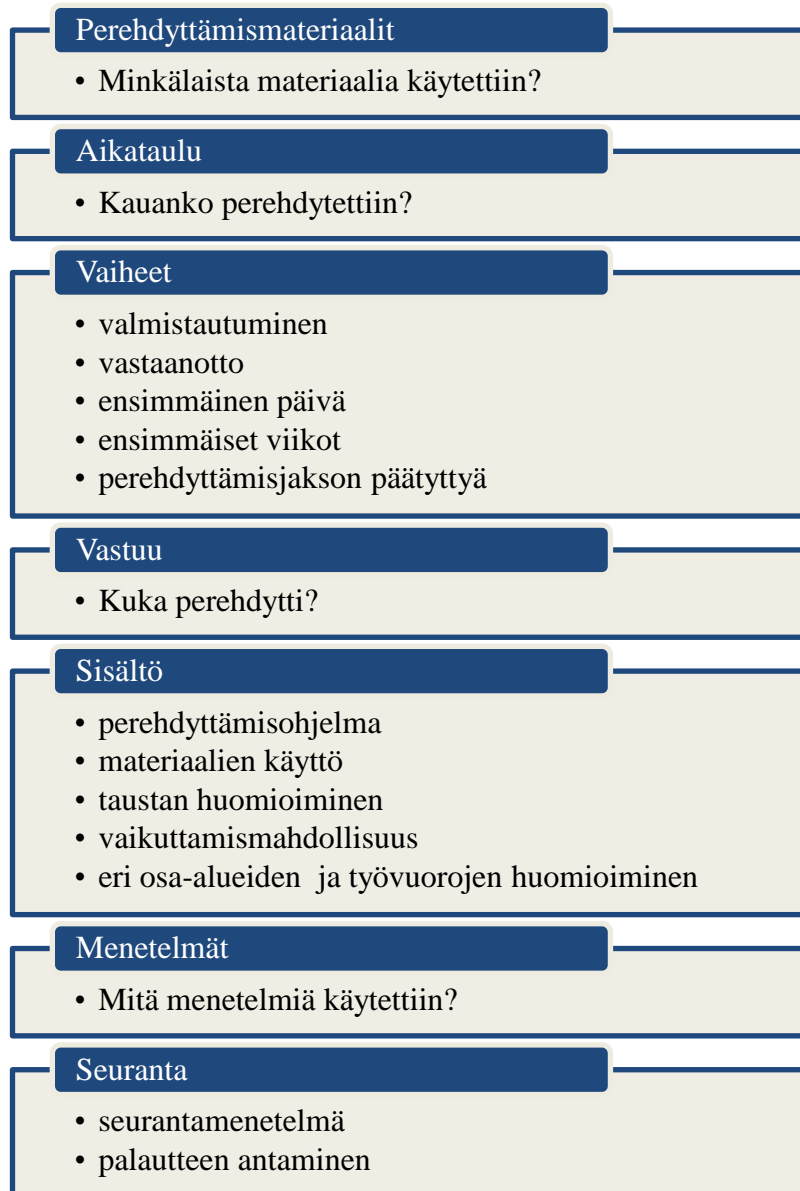
Tutkimusprosessi alkoi haastattelujen suunnittelulla. Tavoitteenani oli laatia kysymyksiä, jotka antavat vastauksia tutkimusongelmaan eli siihen, miten Rovaniemen Prismen pukeutumisen osaston perehdytysprosessi on hoidettu.

Menetelmän valintaa ohjaa yleensä se, minkälaista tietoa etsitään ja keneltä tai mistä sitä etsitään (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2007, 179). Tekemässäni tutkimuksessa tutkimusmetodin valintaan vaikutti eniten juuri tutkimusongelma. Koska tavoitteenani oli selvittää työntekijöiden kokemuksia tutkittavasta asiasta, valitsin aineiston keruumenetelmäksi tutkimushaastattelun. Tutkimushaastattelu on puolistrukturoitu haastattelu, jossa kaikille haastateltaville esitetään samat tai likipitään samat kysymykset (liite 1) ennalta mietittyjen teemojen piiristä (KvaliMOTV 2012). Toimeksiantajalle oli aikaisemmin tehty kvantitatiivinen tutkimus sisäisestä viestinnästä ja minun tekemälläni haastattelulla saatiin huomattavasti syvällisempi aineisto koskien perehdyttämistä pukeutumisen osastolla. Teemahaastattelu mahdollisti myös tarkentavien lisäkysymysten esittämisen ja vapaan kommentoinnin aiheeseen liittyen.

3.1 Aineiston keruu

Keräsin tutkimusaineistoa sekä haastattelun avulla, että tutustumalla pukeutumisen osastolla käytössä olevaan perehdyttämismateriaaliin. Perehdyttämismateriaaleihin kävin tutustumassa osaston toimistotiloissa ja osan materiaaleista sain kopioituna kotiin tutkimusta varten.

Haastattelun pohjana käytettäväksi teemoiksi valitsin aikataulun, perehdyttämisen eri vaiheet, vastuun, perehdyttämisen sisällön, perehdyttämismenetelmät sekä seurannan. Lisäksi haastateltavat saivat vapaasti kertoa mielipiteensä perehdyttämisen onnistumisesta. Perehdyttäjälle oli lisäksi omia kysymyksiä, joissa kartoitin hänen taustaansa, kuten koulutusta, hänen rooliaan työyhteisössä ja perehdyttämisen järjestämistä. Valitut teemat pääsisältöineen esitellään kuvassa 4.



Kuva 4. Tutkimushaastattelun ja tutkimusanalyysin runko

Käytin myös osassa kysymyksistä tarkentavia ilmaisuja ja lisäkysymyksiä silloin, kun haastateltava ei ymmärtänyt kysymystä tai osannut siihen vastata tai kun halusin laajemman vastauksen kysymykseen. Tästä esimerkkinä voisin mainita kysymyksen pehdyttämismenetelmistä, johon haastateltavalle piti määritellä, mitä menetelmä tässä tapauksessa tarkoittaa. Tarkennuksilla vältin sen, että haastateltavalta ei olisi saatu vastausta lainkaan tai vastaus ei olisi ollut sisällöltään kysymykseen vastaava.

Aineiston keruuseen liittyy usein aineiston suuruudesta päättäminen. Koska tarkoituksena ei ollut etsiä keskimääräisiä yhteyksiä eikä tilastollisia säännönmukaisuuksia, aineiston koko ei perustunut näihin. Valitsin luonnollisesti olemassa olevan ryhmän ja haastattelin kaikki tämän ryhmän jäsenet. Aineiston koko määräytyi tämän ryhmän koon mukaan. (Hirsjärvi ym. 2007, 176–177.)

Alun perin ajatuksenani oli haastatella koko pukeutumisen osaston henkilökunta. Koska osa työntekijöistä oli tullut osastolle töihin jo kaupan perustamisen aikaan yli kymmenen vuotta sitten, ei tutkimuksen kannalta ollut järkevää haastatella heitä. Valitsin lopulliset haastateltavat rajaamalla haastateltavien ryhmän niin, että työhöntuloaika sijoittui tutkimus ajankohtaa edeltävän kahden vuoden ajalle. Tämän ratkaisun tein siksi, että heillä on osastolle töihin tulo ja perehdyttäminen vielä hyvin muistissa ja he ovat olleet myös osallisina viimeisimmissä henkilöstötyytyväisyystutkimuksissa. Lisäksi haastattelin osaston esimiestä sekä hänen sijaistaan, joka yleensä toimii perehdyttäjänä. Heiltä halusin saada tietoa, koska heillä on kokemusta perehdyttäjänä toimimisesta.

Haastateltavia oli yhteensä viisi henkilöä. Työntekijöille pidin yksilöhaastattelun, esimiestä haastattelin sähköpostitse aikataulullisista syistä. Haastattelut suoritin helmikuusta ja maaliskuussa 2012 osaston esimiehen toiveen mukaisesti. Aikataulu haastatteluille tuli osaston esimieheltä. Hän varasi haastateltaville puolen tunnin aikajakson, jolloin kävin tekemässä haastattelut. Haastattelut tein useampana eri päivänä, koska työntekijät olivat töissä eri vuoroissa ja osittain eri päivinä. Haastattelut pyrin pitämään napakkana, tavoitteena oli noin 15 minuuttia haastateltavaa kohti ja tähän aikataavoitteeseen pääsin. Suoritin haastattelut työaikana ja nauhoitin ne myöhempää käsittelyä varten. Tämä helpotti aineiston analysointia ja tutkimustulosten saamista.

3.2 Analysointi

Aineiston analysoinnin aloitin siirtämällä haastattelut nauhurista tietokoneelleni. Kuuntelin aluksi kaikki haastattelut, jotta pystyin varmistumaan nauhoituksen onnistumisesta ja aineiston käytettävyydestä. Litteroin haastattelut tekstinkäsittelyohjelmaa hyväksikäyttäen ja litteroinnit tallensin koneelle sekä muistitikulle, jotta aineisto varmasti pysyy tallessa. Litteroinnin suoritin yleiskielisesti,

jolloin esimerkiksi hymähtelyt, täytesanat ja äännähdykset jätin tekstistä pois, koska ne eivät vaikuttaneet itse sisältöön, eivätkä näin ollen myöskään tutkimustuloksiin.

Litteroinnin jälkeen suoritin aineiston järjestämisen koodaamalla aineistosta esille tulevia vastauksia. Koodasin vastaukset värikoodeja käyttäen, jolloin väritin tiettyyn teemaan liittyvät asiat ja vastaukset omalla värillään. Koodasin tekstiä siksi, että analysointivaiheessa minun oli helpompi erotella eri teemoihin liittyvät asiat toisistaan. Yhdistin eri haastatteluista saadut vastaukset kunkin kysymyksen alle, jolloin pystyin helposti lukemaan kaikkien vastaukset samasta kohdasta.

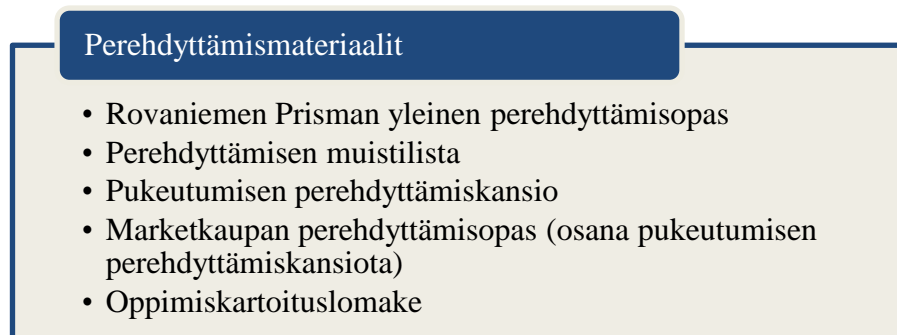
Analysoin aineistoa teema-analyysin mukaisesti. Aineiston teemoittelu seurasi pääosin haastattelun teemoittelua. Joissakin vastauksissa tuli ilmi useampaan teemaan kuuluvia asioita ja otin ne huomioon kaikkien kyseisten teemojen kohdalla. Analysointi tapahtui teema kerrallaan ja lopuksi yhdistin analyysin tulokset omaksi luvukseen.

4 PEREHDYTTÄMISKÄYTÄNTEET PUKEUTUMISEN OSASTOLLA

Tässä kappaleessa kerron tutkimuksen tuloksista. Olen jaotellut tutkimustulokset omien väliotsakkeiden alle mukaillen tutkimushaastattelun teemoja. Aluksi esittelen pukeutumisen osastolla käytettävän perehdyttämismateriaalin sisältöä. Jäljempänä esittelen benchmarkingtutkimuksen tuloksena syntyneen koosteen. Tätä koostetta muut osastot voivat käyttää ohjeena perehdyttämistä suunnitellessa ja verrata tämänhetkisiin perehdyttämiskäytänteisiinsä. Viimeisessä alaluvussa arvioin myös perehdyttämisen onnistumista pukeutumisen osastolla sekä tuon esiin tutkimuksen perusteella ilmi tulleita kehittämiskohteita pukeutumisen osaston perehdyttämisprosessiin.

4.1 Käytössä oleva perehdyttämismateriaali

Tarkastelin pukeutumisen osastolla käytössä olevia perehdyttämismateriaaleja. Kuvassa 5 on esitelty pukeutumisen osastolla käytössä olevat perehdyttämismateriaalit.



Kuva 5. Pukeutumisen osastolla käytettävät perehdyttämismateriaalit

Rovaniemen Prisman yleinen perehdyttämisopas annetaan luettavaksi kaikille Prismaan töihin tuleville henkilöille. Oppaassa on yleisluonteista tietoa ja se on kaikille työntekijöille suunnattua. Siitä löytyy tietoa työsuhteeseen liittyvistä asioista, työterveyshuollosta, työturvallisuudesta, kielletystä toiminnasta, vaitiolovelvollisuudesta sekä henkilökuntaeduista. Opas annetaan tulokkaalle luettavaksi yleensä jo ennen ensimmäistä työpäivää, ja hän voi perehtyä siihen kotona.

Pukeutumisen osastolla on käytössä osaston esimiehen laatima perehdyttämisen muistilista. Muistilistassa on listattuna kaikki ne asiat, mitä perehdyttäjän pitää muistaa kertoa tulokkaalle pukeutumisen osastosta ja siellä työskentelystä. Lista merkitään kuittaus aina, kun asia on käsitelty. Tällä varmistetaan se, että kaikki olennainen tulee läpikäytyä. Muistilista sisältää tietoa pukeutumisen osaston toiminta-ajatuksista, henkilöstöstä, myymälästä, varastosta, tavarantoimituksesta, myyntikunnostuksesta, hinnoittelusta, esillepanoista sekä reklamaatioista. Muistilistaa käydään läpi soveltuvin osin työn lomassa ja apuna käytetään pukeutumisen perehdyttämiskansiota.

Pukeutumisen perehdyttämiskansioon osaston esimies on koonnut pukeutumisen osastolla työssä joka päivä tarvittavaa tietoa. Se sisältää

- Osuuskauppa Arinan marketkaupan perehdyttämisoppaan
- henkilöstöohjeet
- myyjän tehtävät
- Tervetuloa pukeutumisen osastolle -oppaan
- työskentelyohjeet
- osaston tavararyhmät
- koko- ja mittataulukot
- tietoa vaatteiden materiaaleista ja niiden hoito-ohjeet
- tuotetietoutta jalkineista ja niiden hoito-ohjeet
- pukeutumisoppaan sekä
- ohjeet ryöstön tai pommiuhan varalta (Jylhä-Sipola 2012).

Uusi työntekijä saa tämän pukeutumisen perehdyttämiskansion myös kotiin luettavaksi. Kansiota voivat käyttää kaikki osaston työntekijät myös myöhemmin asioiden kertaukseen, sillä sitä päivitetään aina tarvittaessa.

Pukeutumisen perehdyttämiskansion osana on myös erillinen, Arinan marketkaupan käytössä oleva perehdyttämisopas. Tässä oppaassa on kerrottu yleistietoa Arinasta, sekä esitelty marketkauppaa toimialana, opastettu asiakaspalveluun, kassatyöskentelyyn, tavarantoimitukseen, kuormien purkuun ja esillepanoon, laatutekijöihin sekä yleiseen siisteyteen ja järjestykseen. Nämä ohjeet ovat käytössä kaikissa Arinan marketkaupan toimipaikoissa. Tämä opas on mahdollista käydä läpi myös e-Jollas -koulutuksena verkossa.

Pukeutumisen osastolla perehtymistä seurataan oppimiskartoituslomakkeella, johon merkitään rastilla eri tehtävien oppiminen. Lomakkeessa on kolme vaihtoehtoa: osaan, en osaa ja tarvitsen lisää harjoitusta. Lomakkeen perusteella voidaan antaa kullekin tarvittavaa lisäperehdyttämistä juuri niissä asioissa, joissa tulokas kokee tarvitsevänsä sitä.

4.2 Aikataulu

Ensimmäisenä päivänä uusi työntekijä kulkee perehdyttäjänsä kanssa. Perehdyttäjä on työpaikalla silloin pelkästään tulokasta varten, hänelle ei ole muita työtehtäviä määrättyä samalle päivälle. Uusi työntekijä saa perehtyä työhön ja työyhteisöön normaalisti kaksi viikkoa niin, että häntä ei lasketa henkilövahvuuteen, eli hän on ylimääräinen työntekijä osastolla. Pyrkimyksenä on, että tämän kahden viikon aikana tulokas perehtyy erikseen jokaiseen osaston osaan. Talviaikana tulevan uuden työntekijän perehdyttämiseen voidaan käyttää enemmän resursseja, jolloin perehdyttäjä voi olla tulokkaan rinnalla jopa kuukauden ajan.

Perehdyttämisjakson pituutta ei kukaan haastateltavista pystynyt sanomaan tarkasti, koska osalla perehdyttäminen oli yhä käynnissä. Perehdyttäminen jatkuikin pukeutumisen osastolla käytännössä pitkään, sillä perustyöskentelyn opetteluun jälkeen syvennyttään vielä esimerkiksi tilausjärjestelmän käyttöön.

4.3 Perehdyttämisen vaiheet

Kun pukeutumisen osastolle tulee uusi työntekijä, hänet vastaanottaa osaston esimies, tai hänen ollessa estynyt, tämän sijainen. Hän toimii myös tulokkaan perehdyttäjänä. Tulokasta varten on varattu tarvittava perehdyttämismateriaali, eli perehdyttämisen muistilista ja perehdyttämiskansio, valmiiksi.

”Vastaanotto oli hyvä. Esimieshän minut ensimmäisenä päivänä vastaanotti. Kierrettiin kaikki paikat ja käytiin tuota perehdytyslistaa läpi. Siitä se lähti.”

Ensimmäisenä työpäivänä tulokas saa työvaatteet ja -välineet. Hänelle esitellään tarvittaessa taloa, kuten taukotilat, kulkureitit ja varastot sekä muu osaston henkilökunta. Perehdyttäjä esittelee pukeutumisen osaston tarkasti, yhdessä kierretään kaikki osaston eri osa-alueet. Tarkoituksena on antaa tulokkaalle yleiskäsitys tulevasta työstä ja osastosta. Tulokkaalle kerrotaan, miten osasto toimii, mitä siellä tehdään ja miksi. Perehdyttäjän kanssa tutustutaan tuotevalikoimaan, joka sisältää sekä kausituotteita että jatkuvaan valikoimaan kuuluvia tuotteita omasta ketjusta ja ketjun ulkopuolisilta tavarantoimittajilta. Päivän aikana käydään läpi perehdyttämisen muistilistaa joko tutustumisen ohessa tai ihan erikseen toimistotiloissa. Ensimmäisenä päivänä aloitetaan jo myös konkreettinen työnteko, vaatteita puretaan kuormasta, hengaroidaan, myyntikunnostetaan ja laitetaan esille myymälään.

Kysyttäessä haastateltavien kokemuksia omasta selviytymisestä kuukauden kuluttua työn aloittamisesta, kaikki kokevat hallitsevansa osastolla tehtävät perustyöt hyvin tai tyydyttävästi. He kaikki pystyvät toimimaan missä tahansa työvuorossa itsenäisesti. Perehdyttäminen jatkuu yhä: työn ohessa, ajan kanssa opetellaan automaattitilausjärjestelmän (sbo) käyttöä ja kaikkia muita asioita, joista tulokkaat itse kokevat tarvitsevansa lisäperehdyttämistä. Tulokkaat ovat myös ottaneet itse vastuuta oppimisestaan kysymällä asioita kokeneemmilta työntekijöiltä. Työntekijät neuvovat ja kertovat, miten osastolla toimitaan ja heillä onkin kertynyt paljon tietoa työkokemuksen myötä.

”No kyllä mie aika itsenäisesti tuolla myymälässä jo touhusin.”

”No siitä perushommasta, elikä iltasiivoukset, aamutoimet ja just tää hengarointi. Ja tietenki puhelimeen vastaamiset ja muut. Et ok, ihan tyydyttävästi.”

4.4 Vastuu

Pukeutumisen osastolla esimies vastaa perehdyttämisestä. Käytännössä perehdyttäjänä voi esimiehen sijasta toimia hänen sijaisensa tai toinen, erikseen nimetty perehdyttäjä. Perehdyttäjät eivät ole saaneet mitään erillistä koulutusta perehdyttämiseen. Tuoteryhmävastaavan koulutuksessa on kuitenkin käyty läpi jonkin verran

perehdyttämisasioita. Perehdyttäjät on valittu siten, että esimiehen sijainen perehdyttää asemansa, koulutuksensa ja työkokemuksensa perusteella yleensä, mutta hänen poissa ollessa on perehdyttäjänä toiminut työntekijä, joka hallitsee kokonaisuudessaan pukeutumisen osaston työtehtävät. Alun kaksi viikkoa perehdytyksen hoitaa suunnitelman mukaan yksi ja sama ihminen. Jatkossa sitten koko osaston henkilökunta neuvoa ja opastaa tulokasta työn lomassa.

4.5 Perehdyttämisen sisältö

Osastolla käydään läpi perehdyttämisen muistilista, jonka perusteella perehdyttämisen sisältö on sama kaikille tulokkaille. Muistilistaa käydään läpi pääosin ensimmäisenä työpäivänä, mutta se seuraa mukana koko perehdyttämisyksikön ajan, jolloin siihen voidaan palata aina tarvittaessa.

Tulokkaan tausta huomioidaan kuitenkin perehdyttämisessä. Jos tulokas on aiemmin työskennellyt talon sisällä, esimerkiksi kassaosastolla, hänelle ei luonnollisestikaan enää esitellä koko taloa eikä käydä läpi työsuhteeseen ja työpaikkaan liittyviä perusasioita. Ensimmäisenä päivänä myös aloitetaan jo käytännön työt, tutustutaan kuorman purkuun; vaatteiden hengaroimiseen, hinnoitteluun ja esillepanoon.

”No minullehan ei tarvinnut tätä taloa millään lailla selittää, minulla oli jo käsitys miten täällä toimitaan. Ei tarvinnut selittää työaikoja ja sellaisia.”

Tulokas voi myös itse vaikuttaa perehdyttämisaikana läpi käytävien asioiden sisältöön ja laajuuteen. Aktiivisella kyselyllä ja pyytämällä apua muilta työntekijöiltä tulokas saa lisäperehdytystä omasta mielestään haastaviin asioihin. Vaikka tulokkaalta ei varsinaisesti ollut kysytty kehittämisideoita, niiden esiintuominen on ollut mahdollista ja tulokasta kuunnellaan.

”Ei varsinaisesti kysytty oo, mutta oon omia ideoita antanut. Että on mahdollisuus sanoa.”

Alussa olevan kahden viikon aikana työvuorot sijoittuvat sekä aamu- että iltavuoroihin, jolloin molempiin vuoroihin voidaan perehdyttää erikseen. Yleensä aluksi perehdytetään aamuvuoroon. Osastolla tehtävät työtehtävät ovat erilaiset aamu- ja iltavuorossa. Tulokkaan ja perehdyttäjän työvuorot pyritään järjestämään samoiksi koko kahden viikon ajaksi, jotta perehdytyksen hoitaa sama henkilö eikä perehdyttäjä vaihdu kesken kaiken. Tämän jälkeen samassa työvuorossa voi olla kuka tahansa osaston henkilöstöstä, mutta osaston kaikki työntekijät neuvovat ja auttavat koko ajan tulokasta oman työnsä ohessa. Osastolla on käytössä useampi puhelin, ja tulokas saa aina yhteyden kokeneempaan työntekijään ja voi tarvittaessa kysyä neuvoa heti ongelman tai kysymyksen tullessa ilmi.

Päivittäisviestintä on myös oleellinen osa perehtymistä, niin tulokkaalle kuin jo vanhoillekin työntekijöille. Osastopalavereja pidetään yksitoista vuodessa, kerran kuukaudessa lukuun ottamatta heinäkuuta. Palavereissa käsitellään ajankohtaisia talouslukuihin liittyviä asioita sekä lisäksi muita asioita, jotka voivat olla S-ketjua tai koko Prismaa koskevia sekä henkilökunnan esiintuomia.

Työntekijät viestivät toisilleen suullisesti työvuoron vaihtuessa. Aamuvuorolaiset kertovat asiansa iltavuorolaiselle. Myös esimies voi toimia viestin välittäjänä. Jos työntekijät eivät tapaa toisiaan työvuorojärjestelyjen vuoksi tai asia on tärkeä saada kaikkien tietoon, käytetään toimistotilassa olevaa valkotaulua, johon tussilla voidaan kirjoittaa ajankohtaisia viestejä.

4.6 Perehdyttämismenetelmät

Pääasiallinen perehdyttäminen tapahtuu henkilökohtaisen neuvonnan ja työnohjauksen keinoin. Perehdyttäjä ja tulokas kulkevat työpäivän yhdessä, jolloin perehdyttäjä voi sekä sanallisesti neuvoa että konkreettisesti näyttää tulokkaalle työtehtävät ja -tavat. Päätteellä tapahtuva työskentely on neuvottu tulokkaalle näyttämällä kädestä pitäen, mistä mikäkin raportti tai tuloste löytyy.

Kirjallinen perehdyttämismateriaali, kuten pukeutumisen perehdyttämiskansio, säilytetään toimistotiloissa, ja se tukee henkilökohtaista perehdyttämistä. Materiaali on jatkuvasti saatavilla tulokkaan omatoimista kertausta varten.

Prisman henkilöstöllä on mahdollisuus suorittaa erinäisiä koulutuksia e-Jollaksessa, joka on S-ryhmän oman valmennuskeskuksen, Jollas Instituutin (S-kanava 2012), verkko-opintokokonaisuus. Pukeutumisen osaston työntekijöistä osa on käynyt e-Jollaksen verkkoperehdytyskoulutuksen sekä mm. sbo-automaattitilausjärjestelmään sekä tuotevalikoimiin liittyviä koulutuksia. Koulutuksia voidaan suorittaa tarpeen mukaan perehdyttämisjakson alussa, sekä myöhemmin työuran aikana.

4.7 Seuranta ja palaute

Perehdyttämisen edetessä uuden työntekijän kanssa käydään läpi oppimiskartoituslomake. Lomakkeeseen merkitään eri työtehtävien, tietojen ja taitojen osaaminen. Lomaketta läpikäytäessä esiin tulee ne toimet, joita tulokas ei vielä hallitse ollenkaan tai joissa hän tarvitsee lisää harjoitusta. Esimies myös kyselee työn lomassa, onko joku asia, mihin tulokas kaipaa lisäopastusta.

Tulokkaalle annetaan palautetta heidän oppimisestaan sekä esimiehen että työkavereiden toimesta. Kaksi kertaa vuodessa esimiehen kanssa käydään kehityskeskustelu, jossa työntekijä saa palautetta työstään. Työntekijöiltä kysytään myös palautetta esimiestyöskentelystä ja he saavat kertoa tavoitteistaan ja toiveistaan työn suhteen. Esimies antaa palautetta myös kehityskeskustelujen ulkopuolella työssä onnistumisista. Muut työntekijät myös antavat palautetta ja neuvovat, jos jonkin asian voisi tehdä erilailla.

”Mehän keskustellaan ihan avoimesti näistä työasioista. Se (esimies) voi kysyä multa, että hallitsenko esimerkiksi tilausjärjestelmän tai tarvitsenko lisää koulutusta jostakin asiasta.”

4.8 Pukeutumisen osaston perehdyttämiskäytänteet

Pukeutumisen osastolla perehdyttäminen on onnistunut hyvin, koska esimies tiedostanut kunnollisen perehdyttämisen tarpeellisuuden. Hän on laatinut hyvin toimivat ja pukeutumisen osastolle soveltuvat perehdyttämismateriaalit. Perehdyttäjälle annetaan aikaa perehdyttää ja tulokkaalle aikaa perehtyä rauhassa. Perehdyttäminen on

suunniteltua ja perehdyttäjät ovat kokeneita ja osaavat koko osaston työtehtävät. Koko työyhteisö suhtautuu uusiin työntekijöihin positiivisesti ja haluaa jakaa olemassa olevaa tietoa.

Benchmarkingtutkimuksen tulokset on koottu kuvaan 6, jossa on esitelty tiivistetysti pukeutumisen osaston perehdyttämisprosessi ja ne käytänteet, joita haastateltavat pitivät hyvinä. Kuvan sisällön perusteella voidaan kehittää muiden osastojen perehdyttämisprosessia vertaamalla sisältöä esimerkiksi siellä tapahtuviin perehdyttämiskäytänteisiin.

Perehdyttämismateriaalit

- Käytetään alkuperehdytyksessä muistilistaa, jossa on listattuna kaikki olennaiset asiat osastolla työskentelystä.
- Päivitetään materiaaleja aina tarvittaessa ja säilytetään ne kaikkien saatavilla myöhempää tarvetta varten.
- Käytetään seurantalomaketta oppimisen kartoittamiseen.

Aikataulu

- Ensimmäisenä työpäivänä perehdyttäjä saa keskittyä pelkästään tulokkaan ohjaamiseen.
- Perehdyttämiseen annetaan aikaa, muita työtehtäviä karsitaan tarvittaessa.
- Tulokkaan ja perehdyttäjän työvuorot ovat samat ensimmäiset kaksi viikkoa.

Vaiheet

- Työyhteisölle kerrotaan etukäteen uudesta tulokkaasta.
- Perehdyttämisessä käytettävät materiaalit hankitaan valmiiksi ensimmäistä päivää varten.
- Esimies (tai sijainen) vastaanottaa tulokkaan ensimmäisenä päivänä.
- Ensimmäisenä päivänä tutustutaan taloon, osastoon ja käydään läpi perehdyttämisen muistilistaa.
- Kaksi ensimmäistä viikkoa tulokasta ei lasketa henkilövahvuuteen, vaan hän saa rauhassa perehtyä työhönsä.
- Tulokkaalle perehdytetään kaikki ne työt, jotka hänen täytyy hallita, kun hän aloittaa itsenäisen työskentelyn.
- Huomioidaan perehdytys sekä aamu- että iltavuoroon.
- Perehdyttämisjakson päätyttyä koko työyhteisö tukee perehtymistä neuvomalla ja ohjaamalla tulokasta avoimesti.

Vastuu

- Esimies vastaa perehdytyksen järjestämisestä.
- Tulokkaalle nimetään perehdyttäjä, joka on sama koko kahden viikon aloitusjakson ajan.
- Nimetty perehdyttäjä osaa perehdyttää jokaiseen työvaiheeseen ja eri työvuoroihin.

Sisältö

- Käytetään apuna perehdyttämisen muistilistaa, joka toimii takeena siitä, että kaikki perusasiat käydään läpi.
- Esitellään, mistä tulokas löytää lisää tietoa ja annetaan hänelle myös kirjalliset ohjeet tärkeimmistä asioista.
- Kysytään tulokkaalta hänen aikaisemmasta tietotaidostaan ja mukautetaan perehdyttämistä sen perusteella.
- Kysytään myös tulokkaalta ideoita ja ajatuksia työn tekemiseen.
- Pyritään antamaan opastusta kokonaisvaltaisesti, jotta tulokas oppii hahmottamaan kokonaiskuvan.

Menetelmät

- Tärkeintä on henkilökohtainen ohjaus, jossa tulokas saa vuorovaikutteisesti opetella työtehtäviä.
- Tarpeen mukaan käytetään e-Jollas -koulutuksia.

Seuranta

- Täytetään oppimiskartoituslomake noin kahden kuukauden kuluttua työn aloittamisesta.
- Keskustellaan lisäperehdyttämisen tarpeesta myös työn ohella.
- Annetaan palautetta oppimisesta ja oikaistaan heti väärinopittuja käytänteitä.

Kuva 6. Pukeutumisen osaston perehdyttämisprosessi

Haastattelujen perusteella työntekijät pitävät tärkeimpinä asioina perehdyttämisen onnistumisen kannalta, että koko työyhteisö ottaa tulokkaan positiivisesti vastaan. He toivovat, että tulokkaalle ollaan valmiita kertomaan ja jakamaan itsellä olevaa tietoa, eikä oletettaisi tulokkaan tietävän tai osaavan mitään asioita valmiiksi. Heille kerrotaan, miten osastolla toimitaan ja miten osastolla työskentely vaikuttaa jatkossa esimerkiksi kassalla työskentelyyn. Uusi työntekijä ei välttämättä osaa kysyä kaikkea, ja siksi on tärkeää, että osataan kertoa kaikki olennaiset asiat.

”Tärkeintä on se, että kaikki osaston työntekijät ovat mukana, kun uusi ihminen tulee. Neuvovat sitä, ottavat sen vastaan positiivisin mielin”

”Osastolla tiedon jakaminen. Se, että ollaan valmiita kertomaan asioita.”

”Rauhallisuus ja se, että perehdyttäjä on aina läsnä samassa työvuorossa kuin sinä, ettei mennä ristiin.”

4.9 Perehdyttämisen onnistuminen ja kehittämiskohteet

Työhön perehdyttäminen on haastateltavien mielestä pääosin onnistunut, koska työntekijät antoivat enimmäkseen positiivisia vastauksia haastattelukysymyksiin.

Perehdyttämisen onnistumiseen on selvästi vaikuttanut se, mihin vuodenaikaan työntekijä on tullut osastolle. Eräs haastatelluista työntekijöistä oli tullut töihin kesken lomakauden ja lisäksi hänelle osoitettu perehdyttäjä oli sairastunut. Tähän ei ollut varauduttu osastolla, ja näin ollen hänen perehdyttämisensä oli poikennut vallitsevasta perehdyttämiskäytännestä selvästi.

Kaikki työntekijät eivät ole saaneet vallitsevien perehdyttämiskäytänteiden mukaista perehdyttämistä. Tutkimuksen perusteella työntekijät olisivat kaivanneet yksityiskohtaisempaa perehtymistä pukeutumisen eri osa-alueisiin. Eritoten jalkineosasto ja naisten pukeutuminen koetaan haastavaksi osa-alueeksi niissä tarvittavan osaamisen vuoksi. Jalkineosastolla olisi kaivattu jo alussa enemmän tietoa tuotteista ja naisten pukeutumisen osastolla haastetta luo valikoiman laajuus. Ihanteellista olisi osan haastateltavien mielestä se, että jokaiseen osaston osa-alueeseen pystyttäisiin paneutumaan kunnolla eikä koetettaisi perehtyä moneen asiaan yhtä aikaa.

Toinen kehittämiskohde pukeutumisen osastolla on osaamiskartoituksen tekeminen ennen perehdyttämisen aloittamista. Osa haastateltavista on työskennellyt aikaisemmin saman yrityksen sisällä ja osa taas tullut taloon toisesta työpaikasta. Jo talossa työskennelleiltä varsinkin on tärkeää kysyä, mitä he tietävät entuudestaan ja mitä asioita haluavat vielä käytävän läpi. Ei pidä olettaa, että henkilö varmaankin tietää asioita entuudestaan työhistoriansa perusteella. Alkukeskustelun tärkeys korostuu tässä.

Kaikki haastateltavat eivät olleet käyneet läpi perehdyttämisen oppimiskartoituslomaketta lainkaan. Tämä voi johtua siitä, että perehdyttäminen on osittain vielä kesken. Jotta oppimista ja perehtymistä voidaan seurata paremmin ja puuttua mahdolliseen lisäperehdyttämistarpeeseen, olisi hyvä sisällyttää oppimiskartoitus kiinteäksi osaksi perehdyttämisprosessia. Kartoitus kannattaa tehdä ainakin kerran, esimerkiksi yhdestä kahteen kuukautta työsuhteen alkamisen jälkeen. Kartoituksen voi tehdä vielä uudestaan myöhemminkin, jos aiemmassa vaiheessa on ollut useita kohtia, joihin työntekijä on tarvinnut lisäperehdyttämistä.

5 POHDINTA

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, miten työhön perehdyttäminen on hoidettu käytännössä Rovaniemen Prisman pukeutumisen osastolla. Tutkimuksen lähtökohtana oli pukeutumisen osaston hyvä arvio perehdyttämisessä ja sisäisessä viestinnässä viime vuosina tehdyissä henkilöstötyytyväisyystutkimuksissa. Tutkimustulosten saavuttamiseksi suoritettiin benchmarkingtutkimus, jossa tulokset saatiin haastatteleamalla pukeutumisen osaston työntekijöitä ja tarkastelemalla pukeutumisen osastolla käytettäviä perehdyttämismateriaaleja.

Haastateltavia oli yhteensä viisi henkilöä ja kaikki haastateltavat osallistuivat tutkimukseen vastaamalla kaikkiin heille esitettyihin kysymyksiin sekä kertomalla omia näkemyksiään onnistuneesta perehdyttämisestä. Haastattelukysymykset oli laadittu kuuden teeman ympärille. Pääpaino tiedonkeruussa oli perehdyttämisen sisällöllä, koska sitä tutkimalla saatiin parhaiten tietoa perehdyttämisprosessista. Kysymykset käsittelivät perehdyttämistä monipuolisesti ja niiden perusteella pystyi rakentamaan kokonaiskuvan pukeutumisen osaston perehdyttämisprosessista kokonaisuutena sekä tarkemmin yksittäisinä tapahtumina.

Jälkikäteen mietittynä haastatteluun olisi voitu lisätä kysymyksiin kohta, jossa olisi tiedusteltu mahdollista alkukeskustelun pitämistä esimiehen tai perehdyttäjän ja tulokkaan välillä. Alkukeskustelussa kartoitetaan tulokkaan osaamistaso ja omat toiveet työn suhteen (Kupias & Peltola 2009, 127). Tutkimuksessa ei tullut esille, käytiinkö tulokkaan kanssa erillinen alkukeskustelu. Kukaan haastateltavista ei sitä erikseen maininnut, vaikka he kertoivatkin, että heidän aikaisempi tietotaito oli otettu huomioon perehdytyksessä. Ilmeisesti aiempi osaamistaso oli tullut ilmi perehdyttämisen edetessä käytettävää muistilistaa läpikäydessä, jolloin tutut asiat oli voitu jättää käymättä läpi.

Tutkimusmenetelmän valinta oli onnistunut, koska sillä saatiin vastauksia tutkimusongelmaan, joka etsi vastausta siihen, miten Rovaniemen Prisman pukeutumisen osastolla perehdyttäminen on hoidettu käytännössä. Benchmarkkaamalla pukeutumisen osaston toimintaa löytyivät ne hyvät käytänteet, joiden perusteella muita parempi arvio henkilöstötyytyväisyystutkimuksissa on syntynyt. Näitä kuvassa 6 esiteltyjä käytänteitä tai koko perehdyttämisprosessia muut osastot voivat halutessaan

hyödyntää omaa perehdyttämistään suunnitellessa. Benchmarkingtutkimus oli sopiva valinta myös työmäärältään tutkimuksen laajuuteen nähden.

Tutkimuksen teoriaosuuden lähtökohtana oli hyvä perehdyttäminen, koska tutkimusongelmani käsitteli nimenomaan perehdyttämisen toteutusta ja siinä onnistumista. Tutkimuksen perusteella voidaan sanoa, että pukeutumisen osaston perehdytysprosessi vastaa suurelta osin hyvän perehdyttämisen määritelmää, jota olen esitellyt tutkimuksen teoriaosuudessa kappaleessa kaksi. Siinä olen käsitellyt hyvän perehdyttämisen eri osa-alueita kokonaisvaltaisesti, kertoen keskeisimmistä asioista, joilla on vaikutusta perehdyttämiseen ja siinä onnistumiseen. Pukeutumisen osastolla annetaan tulokkaalle alkuvaiheessa paljon tietoa, tukea ja opastusta ja perehdyttäminen on suunnitelmallista: etukäteen on mietitty perehdyttämisen aikataulua ja nimetty tulokkaalle perehdyttäjä, varattu käytettävä perehdyttämismateriaali, yksilöllistetty sisältöä tulokkaan osaamisen ja taustan mukaan sekä käytetty seuranta. Pukeutumisen osaston perehdyttäminen sisältää kaikki Juholinin (2008, 239) esittämät asiat: tekniset työhön ja työyhteisöön liittyvät asiat, omaan työhön, koulutukseen ja uraan liittyvät asiat, työsuhteeseen liittyvät asiat ja koko organisaatioon ja toimialaan liittyvät asiat.

Tutkimustuloksia voidaan hyödyntää jatkossa Rovaniemen Prisman kaikilla käyttötavaraosastoilla. Raportista löytyvä benchmarkingtutkimuksen tulokset -kuva tiivistää pukeutumisen osastolla käytettävät perehdyttämiskäytänteet. Tuloksista saadaan kokonaiskuva prosessista, jonka seurauksena työntekijät perehtyvät hyvin työtehtäviinsä ja työympäristöönsä. Jokainen osasto voi ottaa käyttöönsä tutkimustuloksista niitä tietoja, jotka hyödyntävät oman osaston toimintaa tai jotka ovat heikommin toteutettu.

Tutkimustulokset kertovat valitun ryhmän näkemyksen tutkittavasta aiheesta. Koska kyseessä on laadullinen tutkimus, tuloksia ei pidä yleistää koskemaan kaikkea perehdyttämistä. Tulokset antavat kuvauksen ainoastaan Rovaniemen Prisman pukeutumisen osaston perehdyttämiskäytänteistä. Tuloksia voidaan pitää luotettavina, sillä tutkimukseen osallistui ryhmä, jonka kaikki jäsenet edustivat prosessin läpikäyneitä henkilöitä. Lisäksi luotettavuutta puoltaa se, että haastattelutilanteessa käytiin vuoropuhelua itseni ja haastateltavien kesken niin, että tarkensin kysymyksiä tarvittaessa eikä tulkinnanvaraisuutta kysymyksiin juurikaan jäänyt. Myös oma

työkokemukseni kohdeyrityksessä ja kokemukset perehdyttämisestä auttoivat tulkitsemaan vastauksia.

Tulevaisuudessa voisi tarkemmin tutkia Rovaniemen Prisman muiden osastojen perehdyttämisprosessia ja -käytänteitä. Tuloksia voi verrata tämän tutkimuksen tuloksiin ja näin löytää kehittämiskohteita. Myös perehdyttämisprosessin vaikuttavuus voisi olla lisätutkimuksen arvoinen aihe. Millä tavalla perehdyttäminen vaikuttaa joko yksilön, työyhteisön tai koko organisaation näkökulmasta? Entä taloudellinen vaikuttavuus? Paljonko perehdyttämisprosessi kaiken kaikkiaan vie yrityksen resursseja ja missä vaiheessa perehdyttäminen muuttuu tuottavaksi toiminnaksi?

Opinnäytetyön tekeminen oli pitkä, noin vuoden pituinen prosessi. Käytännössä työn teko jakaantui kahteen osaan ollessani äitiyslomalla välillä noin viisi kuukautta. Teoriaosuus on kirjoitettu pääosin syksyllä 2011 ja tutkimus toteutettiin keväällä 2012. Tutkimustulosten analysointiin ja raportin kirjoittamiseen haasteita asetti ajan löytäminen ja työn teon yhteensovittaminen perhe-elämän kanssa. Kaiken kaikkiaan opinnäytetyön tekeminen on kuitenkin ollut mielekästä, vaikkakin haastavaa. Koen saaneeni paljon tietoa perehdyttämisestä lisää ja olen samalla kehittänyt omaa ammatillista osaamistani.

LÄHTEET

Painetut

- Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2007. Tutki ja kirjoita. 13. osin uudistettu painos. Kustannusosakeyhtiö Tammi, Helsinki.
- Hotanen, Jorma & Laine, Risto O. & Pietiläinen, Seppo 2001. Benchmarking-opas. Opi hyviltä esikuvilta! Otamedia, Espoo.
- Juholin, Elisa 2008. Viestinnän vallankumous. WSOYpro, Helsinki.
- Kananen, Jorma 2008. Kvali. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja.
- Kangas, Pirkko 2003. Perehdyttäminen palvelualoilla. Työturvallisuuskeskus, Helsinki.
- Kjelin, Eija & Kuusisto, Pia-Christina 2003. Tulokkaasta tuloksentekijäksi. Talentum, Helsinki.
- Kupias, Päivi & Peltola, Raija 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Oy Yliopistokustannus, HYY Yhtymä, Helsinki.
- Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 2007. 30.3.2007/334.
- Lattunen, Jarna 2012. Perehdytys tuo varmuutta työhön. S-ryhmäläisten ammattilehti ässä 1, 34–35.
- Lepistö, Irma 1999. Työhön perehdyttäminen – taidon ja laadun varmistaja. Työturvallisuuskeskus, Helsinki.
- Lepistö, Irma 2004. Työpaikkakouluttajan käsikirja. Työturvallisuuskeskus, Helsinki.
- Työnopastus ja yrityksen toimintajärjestelmä. AEL:n julkaisu.
- Työsopimuslaki 2001. 26.1.2001/55.
- Työturvallisuuslaki 2002. 23.8.2002/738.
- Åberg, Leif 2000. Viestinnän johtaminen. Inforviestintä Oy, Helsinki.

Painamattomat

- Jollas. Luettu 1.5.2012 <<http://www.jollas.fi/valmennustarjonta/>>
- Jylhä-Sipola, Lilli-Maria 2012. Henkilökohtainen tiedonanto osaston perehdyttämisestä. 15.3.2012.
- KvaliMOTV. Menetelmäopetus. Luettu 10.12.2011.
<<http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/index.html>>

Penttinen, Aulikki & Mäntynen, Jukka 2009. Työhön perehdyttäminen ja opastus. Työturvallisuuskeskus, Helsinki. Luettu 1.2.2012.
<http://www.tyoturva.fi/files/800/Tyohon_perehdyttaminen2009.pdf>

S-kanava. Perehdytys. Luettu 3.3.2012.

<<http://www.s-kanava.fi/web/s-kanavatyonhakijalle/perehdytys>>

Saari, Seppo 2007. Benchmarking – hanke 2007. Korkeakoulujen arviointineuvosto. Luettu 11.8.2011. <www.kka.fi/files/380/Hanke.ppt>

KYSYMYKSET TULOKKAILLE:

Taustatiedot:

- Milloin olet tullut pukeutumisen osastolle töihin?
- Minkälainen tausta sinulla on, tulitko talon ulkopuolelta suoraan osastolle vai tulitko kassalta/toiselta osastolta?

Teemoja:

aikataulu

- Kauanko sinulla oli perehdyttäjä rinnalla ennen itsenäisen työskentelyn aloittamista?

vaiheet

- Minkälaisen vastaanoton sait osastolle tullessasi? Kuvaile.
- Millä tavalla esimies ja työyhteisö olivat valmistautuneet sinun tuloosi osastolle?
- Kuvaile lyhyesti ensimmäinen työpäiväsi osastolla.
- Kuinka hyvin koet selviytyneesi työstä yhden kk:n kuluttua työn aloittamisesta?
- Olisitko kaivannut enemmän tietoa jostakin asiasta perehdytysjakson jälkeen?

vastuu

- Oliko sinulla yksi, henkilökohtainen perehdyttäjä vai vaihteliko perehdyttäjä tilanteen mukaan?

sisältö

- Kävittekö läpi jonkin ennakoon laaditun perehdytysohjelman?
- Kuinka kauan perehdytysohjelman läpikäyminen kesti?
- Onko sinun aikaisempi tietotaitosi huomioitu perehdytyksessä? Miten?
- Oliko perehdytysaikana mahdollista kiinnittää huomiota omasta mielestäsi haastaviin asioihin?
- Onko sinulle annettu mahdollisuus/kysytty tuoda esille uusia ideoita ja toimintatapoja koskien työn tekemistä?
- Miten perehdytysjaksolla on otettu huomioon eri osastot (naiset/miehet/lapset/jalkine) sekä eri vuorot (aamu/ilta/viikonloppu)? Oletko saanut erillisen perehdytyksen jokaiselle osastolle/jokaiseen vuoroon?
- Saitko käyttöösi (kirjallista) materiaalia, josta voit kerrata/opiskella asioita? Minkälaista kirjallinen materiaali oli?
- Onko perehdytyksen aikana käyty läpi työturvallisuuteen liittyviä asioita?

menetelmät

- Mitä eri menetelmiä perehdytyksessä on käytetty?

seuranta

- Onko käytössä ollut perehdyttämisen tarkistuslista tms. johon voi merkitä käsitellyt asiat ja seurata perehdytyksen etenemistä?
- Oletko saanut palautetta oppimisestasi ja osaamisestasi? Keneltä ja minkälaista?
- Onko sinulta jälkikäteen kysytty tarvitsetko lisää perehdytystä?

Minkä asian/mitkä asiat nostaisit tärkeimmäksi perehdytyksen onnistumisen kannalta?

KYSYMYKSET PEREHDYTTÄJÄLLE:

- Kuka yleensä hoitaa perehdytyksen osastolle tulevalle työntekijälle (esimies, joku työntekijöistä, useampi henkilö)?
- Oletko saanut koulutusta työhönopastuksesta/perehdyttämisestä?
- Miksi sinut on valittu perehdyttäjäksi?
- Miten perehdyttäminen on järjestetty?
- Minkä asian/mitkä asiat nostaisit tärkeimmäksi perehdytyksen onnistumisen kannalta?